¿Tienes madera de emprendedor?

Si estás leyendo este dossier quiere decir que alguna vez te has planteado montar tu propio negocio. A lo mejor crees que tu proyecto no está maduro, que no serás capaz de financiarlo, o tienes miedo de exponer tu idea en voz alta por temor a que no le resulte tan buena a los demás. Te proponemos 20 preguntas para despejar tus dudas.

Creatividad, curiosidad, capacidad de comunicación, valentía… Seguro que estos atributos te son familiares. ¿Crees que estás listo para emprender ya?

Descubre si cuentas con las habilidades que definen a un emprendedor de éxito. Te ayudamos a averiguar si tienes lo que hay que tener para ponerte en marcha y si estás suficientemente maduro para ponerte ya manos a la obra. Para evaluar tus habilidades, hemos hablado con expertos en creación de empresas, especializados en reconocer el espíritu emprendedor que nos han ayudado a elaborar 20 preguntas para que te pongas a prueba. Te proponemos también que hagas el test que ha elaborado la Dirección General de la PYME para ver si tienes madera de emprendedor. Lo más seguro es que los motivos que frenan tu espíritu emprendedor sean fáciles de esquivar. El emprendedor nace, pero también se hace.

Realizado por Rafael Galán

Fuentes consultadas:

Michael J. Roberts (director del Arthur Rock Center for Entrepreneurship de la Harvard Business School), Isidro de Pablo (director del Centro de Iniciativas Emprendedoras de la Universidad Autónoma de Madrid), Begoña Beviá (profesora del Área de Iniciativa Emprendedora de la Escuela de Negocios EOI), Eugenia Bieto (directora del Centro de Iniciativa Empresarial de ESADE), Pedro Nueno (profesor del IESE) y Luis Puchol Moreno (profesor de la Facultad de Economía de la Universidad Pontificia de Comillas).



¿Que te impulsa a



Resulta complicado explicar a alguien que no lleva dentro un emprendedor que los sacrificios que tiene que hacer para poner en marcha una idea no son realmente sacrificios. Una persona con espíritu emprendedor siempre ve retos donde los demás ven obstáculos.

Si le preguntas a un emprendedor de éxito cuáles son las habilidades que le han permitido ponerse en marcha y que considera que son fundamentales para tener éxito, te encontrarás tantas respuestas como empresarios. **Carlos Barrabés** responde, por ejemplo: "Espíritu creativo, liderazgo, talento, un vacío interior y necesidad de hacer cosas". **Antonio Catalán,** presidente de AC Hoteles, propone: "Constancia, entusiasmo, buen trato con tu equipo y optimismo". Te proponemos 20 preguntas para que descubras si tienes madera de emprendedor.

1. ¿Te consideras una persona optimista?

Para empezar, un emprendedor siempre ve el vaso medio lleno. "Si tiene un proyecto, el emprendedor está dispuesto a arriesgar el poco o mucho dinero del que disponga e, incluso, su entorno familiar. Son personas que se comprometen con un proyecto con un espíritu optimista", dice **Eugenia Bieto**, directora del Centro de Iniciativa Empresarial de ESADE.

2. ¿Siempre has tenido un espiritu curioso?

"Los emprendedores son personas curiosas. Se interesan por todo. Tienen las antenas puestas", destaca Bieto. "La curiosidad les impulsa a ser curiosos las 24 horas del día. No se trata de dejar que las cosas les sorprendan, sino que van a buscarlas. Esa iniciativa caracteriza al emprendedor", continúa.

3. ¿Te identificas con un carácter perseverante?

Begoña Beviá, del Área de Iniciativa Emprendedora del EOI alerta: "Si un emprendedor no

¿Cómo es el emprendedor español?

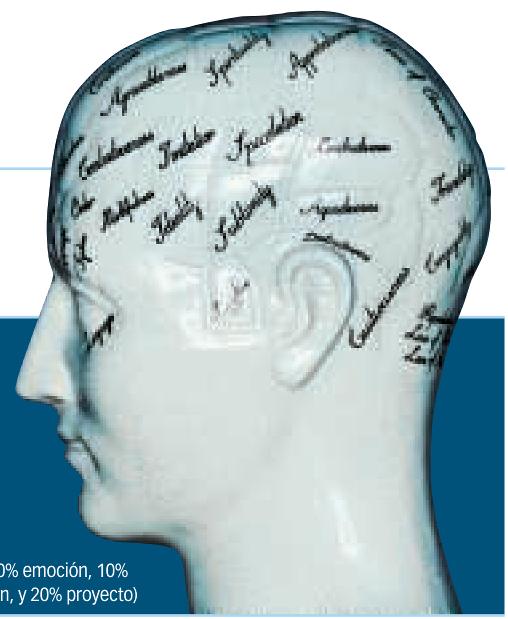
Según el informe *ENSR-European Network for SME Research,* el perfil del emprendedor europeo es un varón, de 35 años, que previamente ha trabajado en una pequeña empresa, en un puesto de dirección (aunque como mando intermedio), o como trabajador cualificado, y tiene un nivel medio de formación y experiencia. En España el perfil del emprendedor se ajusta a este perfil, con una salvedad: tiene 41 años, y cada vez hay más mujeres emprendedoras. "Las motivaciones que les impulsan a crear su propia empresa son, principalmente, la autorrealización, el deseo de independencia, y el autoempleo", continúa este informe.

Eugenia Bieto, profesora de ESADE, destaca que, precisamente, la experiencia profesional previa del fundador, sobre todo en la puesta en marcha de otro proyecto empresarial es un ingrediente de éxito. "Aunque sólo con ese tipo de experiencia no basta. Se necesita también un cierto conocimiento del producto y del mercado para llevar una buena dirección". En el caso de los emprendedores, fracasar también es un éxito a largo plazo.

emprender?

Dentro de tu cabeza

A partir de los datos estadísticos y de los consejos de los expertos que hemos consultado, hemos elaborado un perfil psicológico de las habilidades del emprendedor.



Dotes de comunicación	20%
Capacidad para generar una idea nueva	40%*
Predisposición a adaptarse a los cambios (capacidad para mimetizarse con el entorno y actuar en función de las exigencias de cada situación)	10%
Talento para asumir riesgos (ambición para marcarse objetivos, seguridad en sí mismo, y aptitudes para tomar decisiones individuales que le ayuden a conseguir sus metas)	10%
Motivación	20%

*(10% emoción, 10% visión, y 20% proyecto)

está motivado, por mucho que se asocie con otras personas que estén motivadas, si algo sale mal, terminará tirando la toalla".

4. ¿Confías realmente en tus posibilidades?

"La persona emprendedora tiene que tener confianza absoluta en su proyecto y en que está preparada para sacarlo adelante", destaca Beviá. "Va a tomar decisiones y lo tiene que hacer de manera decidida, sin miedo y confiando en sí misma, aunque puedan ser erróneas o el resultado no sea el esperado", sigue.

5. ¿Piensas que has nacido con madera de líder ?

Luis Puchol, profesor de Icade, resalta la importancia de contar con la "capacidad y disposición a asumir la guía, la dirección y la responsabilidad del trabajo de un grupo de personas. La mayor parte de los emprendedores experimentan un liderazgo precoz".



"Un emprendedor no espera a que un jefe les diga 'Haz esto'. Va por delante, se le ocurren cosas", coinciden los expertos

Consejos de experto

Hemos hablado con Michael J. Roberts, director del Arthur Rock Center for Entrepreneurship de la Harvard Business School. Estos son sus consejos a la hora de poner en práctica tus habilidades.

- "Para saber si estás preparado para emprender tienes que ver si tu idea te acompaña durante varios meses con la misma fortaleza. Si pierdes interés en tu idea, o bien esta no merece la pena, o bien no tienes madera".
- "Los secretos se sobreestiman. Es un error. No se trata de contar tu idea a la competencia, sino a personas que te pueden ofrecer una visión global de tu idea, que te pueden aportar opiniones que te sirvan de contrapunto".
- "Fíjate un calendario, unas pautas de acción y unas cantidades económicas –las que estás dispuesto a invertir o las que estás dispuesto a perder, marcando cuándo vence tu paciencia– para tu compromiso como emprendedor. Márcate una serie de plazos para delimitar los problemas y la posibilidad de que tu empresa no salga adelante. Así serás más paciente y encajarás mejor los golpes del mercado. En el plano financiero, calcula tu punto de equilibrio".
- "Piensa a largo plazo, pero te no pongas el listón demasiado alto. Ve creciendo poco a poco. Comienza a pequeña escala. De esa manera podrás ir midiendo la viabilidad de tu idea progresivamente, lo que te permitirá corregir errores y ganar confianza. Te ayudará también a hacerte una idea de hacia dónde va tu negocio y cómo se desarrolla".

Un proyecto debajo

Sin nuevas ideas no hay emprendedores. Y sin un espíritu emprendedor difícilmente hay nuevas ideas. Todos los expertos coinciden en que la habilidad básica de un emprendedor es la capacidad, no sólo de dar con una buena idea, sino de ser capaz de proyectarla en el futuro.



6. ¿Tienes una idea y eres capaz de desarrollarla?

"Aunque no se puede generalizar un prototipo de emprendedor, hay un atributo común del que difícilmente se puede prescindir para emprender: la visión, entendida como una imagen, una proyección en el futuro, del lugar que ocuparán sus productos, así como de la imagen del tipo de organización necesaria para conseguirlo", explica Eugenia Bieto.

Ver más allá. "Esta capacidad para visualizar la futura empresa y su éxito debe transmitirla el empresario emprendedor a todas las personas de su entorno: familia, amigos, entidades financieras, clientes potenciales y proveedores, con el objetivo de implicarles activamente en su sueño y, así, facilitar su realización", continúa.

Según Begoña Beviá, "no se trata de crear algo nuevo, sino de ver cómo se puede mejorar y renovar. Es más una creatividad para innovar". "Es cuestión de renovarse o morir", bromea.

7. ¿Te sobra capacidad de iniciativa?

Richard Branson, fundador del grupo Virgin montó un periódico en su colegio a los 17 años, a los 20 decidió dar a luz un sello discográfico para el que fichó nada más y nada menos que a los Sex Pistols, y hasta la fecha se ha implicado en todos y cada uno los 350 negocios que componen su grupo, desde el alquiler de limusinas hasta las tiendas para futuras novias.

Nuevas soluciones. Luis Puchol entiende que emprender es una cuestión de iniciativa: "Un emprendedor tiene creatividad o, al menos, capacidad para dar soluciones nuevas a problemas viejos, o, incluso, para plantear nuevos problemas. Se trata de romper con lo establecido y conocido, para buscar nuevas maneras de hacer las cosas".

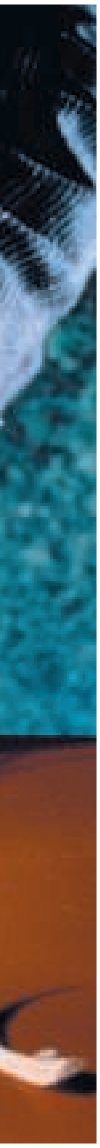
Michael Roberts, profesor de la Harvard Business School, matiza: "No basta con tener ideas, además, hay que tener claro cómo se van a desarrollar. Tienes que hacerte la siguiente pregunta: ¿Sabes cuáles son las características que definen la oportunidad de negocio que has detectado? Debes centrarte en la oportunidad y, a partir de ahí, comenzar a buscar todos los medios que te van a permitir dar respuesta a esa oportunidad antes que otros".

8. ¿Has salido a la calle y conoces el mercado?

O lo que es lo mismo: ¿Eres capaz de explicar a los consumidores para qué sirve tu producto o tu servicio y cómo va a mejorar sus vidas? Eugenia Bieto destaca la habilidad que tienen los emprendedores de estar constantemente con los ojos abiertos. "Tener un buen proyecto proviene de la curiosidad. Al fin y al cabo, ¿de dónde sale un proyecto? De lo que ves en el entorno, de las necesidades que ves que hay, y de ser capaz de solucionar aquellas necesidades de manera imaginativa", comenta. Begoña Beviá amplía esta habilidad: "Conocer el sector donde te vas a meter implica analizar ese mercado, pero también conocer bien tu producto, aunque de momento sólo esté en tu cabeza".

Seguro que te reconoces en esa definición, pero también te preguntas: ¿Cómo puedes saber

del brazo



¿Cómo sabes si tienes una buena idea entre manos? Las variables: mercado, tecnología y equipo

si tienes una oportunidad de negocio entre las manos? Michael Roberts propone: "Hay tres variables: mercado, tecnología y equipo. Lo más importante es que haya mercado, que no tengas que pelearte para conseguir clientes. Después tienes que plantearte qué podrá detener a tu competencia en el caso de que quiera copiar tu modelo de negocio". Pero advierte: "Para ello tienes que conocer bien el mercado".

Cambiar el mercado. Según Roberts, "si sales en un mercado nuevo, que todavía no se ha probado, tienes que tener muy clara en la cabeza cuál es la argumentación que explica qué cambio se ha producido en los consumidores o en el mercado para que haya surgido esa oportunidad". Si se trata de un mercado maduro, aconseja el profesor de la Harvard Business School, tienes que tener muy claro en qué medida y de qué forma vas a ser capaz de modificar ese mercado.

9. ¿Miras al medio y largo plazo o sólo al corto?

Una prueba de fuego para saber si tu cabeza funciona como la de un emprendedor está en tu capacidad para proyectar tu negocio más allá del corto plazo. "Resulta básico que el emprendedor tenga un proyecto, y que sea bueno pero, sobre todo, que lo visualice. Que tenga visión de negocio. No es un visionario. Son personas que tienen un proyecto y lo visualizan", insiste Bieto. "Se trata de proyectos a largo plazo. No se trata de decir: voy a fabricar camisetas para los Juegos Olímpicos de Pekín. Yo tengo un proyecto: una empresa líder de camisetas de eventos deportivos", pone como ejemplo. "Son personas que se comprometen, además, con el proyecto hasta la médula. Están dispuestos a ilusionarse, a innovar, y a arrastrar a un equipo detrás", argumenta.





Una idea, un equipo y en marcha

Jesús Encinar, fundador hace seis años de Idealista.com, apuesta, como emprendedor, por consagrar tiempo y dinero a la idea, sin concesiones.

A diferencia de muchos otros emprendedores, Encinar considera que no es buena idea comenzar a tiempo parcial. "La solución nunca es empezar así", escribe en su *blog*. "Piensa como un inversor: ¿Invertirías en un negocio donde el emprendedor está a tiempo parcial? Si el emprendedor ve demasiados riesgos para dedicarse al negocio, ¿por qué tendrías que invertir tú", argumenta. Encinar insiste en sus conferencias en que ser emprendedor consiste en "tener una idea, buscar un equipo y ponerla en marcha", y explica que arrancó con su negocio para ser "independiente, no por dinero". Asimismo, aconseja a los emprendedores que, antes de arrancar, sepan exactamente de dónde van a proceder sus ingresos, que no esperen a estar ya en el mercado para averiguarlo. En el caso de su negocio, el 65% proviene de la publicación de la cartera de productos de profesionales inmobiliarios; un 20%, de la publicidad, un 10%, de las visitas virtuales, y un 5% de desarrollos de tecnología.

¿Temes al fracaso?

El miedo es uno de los principales obstáculos que dejan por el camino a muchos emprendedores. No se trata sólo del miedo a arriesgar una inversión económica, sino también a hacer equilibrios para conciliar una aventura empresarial con la vida familiar.



10. ¿Temes arriesgar la estabilidad familiar?

La historia del emprendedor durante los primeros años de su aventura empresarial se podría titular: "La familia… y uno menos". Éste es uno de los riesgos que no se suelen evaluar y que también distingue a un emprendedor de personas que, sencillamente, tienen buenas ideas y son creativos. "La capacidad de asumir riesgos es una prueba de fuego que separa a los verdaderos emprendedores de las personas creativas o de los que son sólo intraemprendedores. Si de verdad eres un emprendedor, tienes que demostrar que dedicas todas tus energías al proyecto, que estás dispuesto a trabajar un montón, y que asumes riesgos personales y de relaciones. En la medida en que tú pactas con la familia asumes un riesgo: que ellos no lo vean claro", señala Bieto.

"¿Cuál es el precio que hay que pagar por ser emprendedor? En primer lugar, el tener que elegir entre dinero y tiempo libre, o entre dinero y calidad de vida. La mayoría de los beneficios del negocio de un emprendedor se obtendrán a costa de horas no laborales. Un emprendedor tiene que estar dispuesto a trabajar duro durante una temporada más bien larga que corta", resalta Luis Puchol.

11. ¿Tienes miedo de perder dinero?

El miedo a arriesgar una inversión económica está más generalizado. Y suele ser un freno con menos peso del que habitualmente se da. "Hay que tener una disposición a afrontar riesgos calculados, recordando al mismo tiempo que los riesgos deben diversificarse", apunta Puchol. "Tiene que asumir que va a tener que ser capaz de subsistir durante una temporada con unos beneficios bajos, o sin beneficios en absoluto", continúa Puchol.

Explica a personas de tu entorno en qué consiste el proyecto; no guardes el secreto

Como recomendaba Roberts, en la medida en que el emprendedor sea capaz de poner unos límites a ese miedo… menos miedo tendrá, y, a la larga, en el caso de que su aventura empresarial no funcione, menor frustración sentirá.

Intraemprendedores. Eugenia Bieto indica que "si no asumes riesgos, eres también un emprendedor, pero interno. Asumen otro tipo de riesgos: su credibilidad dentro de la organización. Diseña su proyecto, busca apoyos. Y eso es un riesgo", explica. "Tienen casi todas las cualidades, pero tienen miedo a emprender fuera de su empresa. Son personas que también tienen una gran iniciativa, que tienen ideas, y que, además, tienen el compromiso de llevarlas adelante, pero dentro de una empresa. Limitan el riesgo a su reputación dentro de la empresa", señala.

12. ¿Puedes controlar tu frustración?

Al margen de la suerte que pueda tener un emprendedor, ninguna historia de éxito ha tenido siempre el viento de su lado. "Esta es una cualidad fundamental en la persona emprendedora, porque va a tener que enfrentarse a retrasos, dificultades o imprevistos que le pueden llevar al desengaño y al fracaso. Es normal que no todo salga bien a la primera, pero es necesario saber afrontar los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar", apunta Beviá.



Nunca digas...

Martín Varsavsky, fundador de FON, es un buen ejemplo de emprendedor sin miedo. Con 24 años ya ganó su primer millón de dólares, tras una transacción inmobiliaria de éxito en Nueva York.

Además de su edad, tenía en contra al ayuntamiento de la ciudad. Esa transacción dio origen al movimiento *loft*. A esta iniciativa empresarial le siguieron otras siete, abriendo mercado en cada una de ellas: Urban Capital, Medicorp Sciences, Viatel, Jazztel, Einsteinet –que tuvo que cerrar al no encontrar clientes para una tecnología, ASP, que se adelantó a su tiempo, y que le costó a su bolsillo 35 millones de euros–, Ya.com (que vendió a Deutsche Telekom por 550 millones de euros) y, ahora, FON, su nueva aventura empresarial. Cuando se le pregunta si no tiene miedo a emprender, Martín responde: "¿Miedo al fracaso? Estar vivo ya es un éxito. A mí no me importa nunca decir las cosas como las pienso en toda mi visión de riesgo", apostilla. "A la hora de evaluar las habilidades del emprendedor, cita: "Hay que tener ideas rompedoras, saber venderlas, compartir la riqueza con los empleados y ejecutivos clave, delegar, y saber irse si hace falta".

Por ello, Eugenia Bieto propone que pongas a prueba tu potencial emprendedor: "Mide tu riesgo. Piensa hasta dónde quieres llegar. Un emprendedor de verdad pensará: 'Yo ya había visto que iba a estar cinco meses sin vender'. Para controlar el miedo al fracaso mide el riesgo, en tiempo o en dinero. Así no te vas a sentir fracasado. El problema está cuando no lo mides".

Michael Roberts coincide con Bieto, y propone otro consejo: "Para perder el miedo y medir la viabilidad de tu idea explica al máximo número de gente tu proyecto, a gente dura, que te ponga ante las cuerdas, y así puedes irte asegurando".

"Si le has presentado tu proyecto a socios potenciales, inversores, a un banco... y todos van diciendo que no está mal, lánzate. Lo que no puedes decir es: 'Se me ha ocurrido esto, voy a buscar un local'. Busca un *sparring*, ponte a prueba", dice Bieto.

13. ¿Qué tal te adaptas a los cambios?

Luis Puchol insiste en que "el emprendedor se caracteriza por la capacidad para adaptarse a condiciones muy diversas, encontrarse a gusto en ambientes muy diferentes y tratar con personas de características distintas a las suyas propias, así como por tolerar los cambios frecuentes en su entorno y una dosis elevada de estrés".

"El emprendedor no actúa aislado: el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha y su crecimiento y éxito van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos", advierte Beviá.

Recetas para no tener miedo... a tener miedo

Un buen emprendedor, al igual que la vieja definición del valiente, no es alguien que no tiene miedo, sino alguien que consigue que el miedo juegue a su favor", apunta Begoña Beviá. Estos son los principales consejos de los expertos para no tener miedo:

No esperes a que te solucionen los problemas. "El empresario tiene que tener una actitud resolutiva, no huir de los problemas ni esperar que el tiempo ni nadie los solucione. Es importante abordarlos sin demora, dedicar un tiempo a su análisis para conocer el origen de los mismo facilitar la búsqueda de posibles soluciones", explica Isidro de Pablo, director del Centro de Iniciativas Emprendedoras de la Universidad Autónoma de Madrid.

Analiza tus decisiones. "Es fundamental no precipitarse a la hora de tomar decisiones, y si el tema lo precisa buscar el asesoramiento de profesionales que nos merezcan credibilidad. Pero no menos importante es el tiempo, demorarnos mucho en la toma de decisiones puede ser clave para la resolución del problema", aconseja De Pablo.

Inesperado, sí gracias. "El emprendedor tiene que asumir que en los procesos de toma de decisiones no siempre podemos llegar a controlar todas las variables y que, incluso, a veces, hasta éstas las desconocemos. Sé cauto, pero aprende a vivir así", añade.

¿Puedes convencer



Si no eres capaz de explicar en qué consiste tu idea en menos de cinco minutos, date por perdido. No se trata de tener una habilidad innata como comercial, sino de que seas capaz de transmitir a todos tus colaboradores la misma ilusión que te mueve.

14. ¿Tienes dotes de comunicación?

Si tu equipo no comparte tu ilusión a la hora de poner en marcha el negocio, olvídate de tener éxito. Su motivación dependerá de tu habilidad para ilusionarles. Puchol insiste, y junto a él todos los expertos que hemos consultado para elaborar este dossier, en que "todos los emprendedores con éxito son buenos o excelentes comunicadores. Son capaces de expresar deseos, necesidades, objetivos, ideas a sus socios, clientes y proveedores". "Paralelamente, suelen tener buen conocimiento de la naturaleza humana y saben vender sus ideas con tacto. Y distinguen cómo tratar y comportarse con personas distintas, y son muy perceptivos en distinguir cuándo es el momento oportuno para entablar una negociación", añade.

Beviá añade: "Tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtener de la información adecuada para lograr los objetivos que se persiguen, o para la generación de relaciones de colaboración".

15. ¿Defiendes tus posturas hábilmente ?

La capacidad de comunicación, señalan los expertos, tiene que ver con la confianza en tu proyecto y en tu postura a la hora de defender tu idea de negocio. En este sentido, Puchol señala en su libro *Cómo crear tu propia empresa y convertirte en tu propio jefe:* "Es una cuestión de asertividad, que no de agresividad. El emprendedor tiene que estar dispuesto a defender sus opiniones, sus posiciones, sus intereses. Los emprendedores toman sus decisiones por sí solos, lo que no quiere decir que, por prudencia, y para contrastar opiniones, no pregunten a otras personas antes de tomar una decisión, pero cuando la adoptan se hacen plenamente responsables de ella", continúa.

Según el consultor **Javier Fernández Aguado**, "equivocarse en una decisión no supone el fin de nada. Habitualmente ayuda a pisar tierra. Facilita considerar que hemos de esforzarnos para gestionar el conocimiento de quienes nos han precedido para evitar caer en los mismos errores".

16. ¿Sabes trabajar en equipo y delegar?

Un emprendedor tiene que ser capaz, no sólo de saber reclutar a un buen equipo, sino que tiene que tener la capacidad de delegar y aprovechar el potencial de cada uno de sus jugadores. Esta es una habilidad que tiene que ir evolucionando al mismo tiempo que va creciendo la

a cualquiera?



Ilusionar en cadena

Habilidad para comunicar, constancia, optimismo y una capacidad innata para minimizar problemas y maximizar éxitos. Estas son, para Félix Tena, las habilidades del emprendedor.

El fundador de Imaginarium está convencido de que todos los empleados de su empresa tienen que ser buenos comunicadores. Si, aparte de conocer bien el producto, no son capaces de transmitir sus ventajas a los futuros compradores, el juguete no tendrá futuro. "No se puede tener una tienda especializada en la que cada uno de los productos ha sido muy pensado, para que después la persona que está como responsable máximo de la marca, el vendedor, no entienda de ellos", explica Tena. La habilidad como comunicador ha sido la principal baza de este emprendedor, primero para convencer a sus inversores –la empresa se financia con capital riesgo– y, después, para atraer a los consumidores a sus tiendas. A la hora de emprender, Tena también defiende una visión optimista ante cualquier iniciativa empresarial.

empresa. Además de saber seleccionar a sus colaboradores, la habilidad del emprendedor reside en saber cuándo reclutar. Y no se trata sólo de hacer equipo con empleados, colaboradores o socios, sino también con proveedores de servicios y productos. Según Eugenia Bieto: "Esta habilidad aglutina capacidad de convicción, de seducción, de conocimiento, de comunicación pero, para arrastrar a un equipo, tienes que tener un buen proyecto. Es difícil arrastrar a una locura a la gente".

Hacer equipo. "Y para arrastrar a la gente tienes que tener una capacidad de liderazgo, y tener dotes de liderazgo implica saber crear equipos, trabajar con esos equipos, y comunicar. Hay que motivar a la gente. Estar juntos en los beneficios y en las pérdidas. Se resume en esto", añade Bieto.

Saber trabajar en equipo significa también saber delegar. "Dominar esta habilidad constituye una herramienta útil de motivación para los empleados", indica Beviá.

Resulta indispensable generar confianza al equipo interno, pero también a proveedores

17. ¿Eres hábil a la hora de negociar?

Precios, contratos de servicio, alianzas, captaciones de capital… Un emprendedor se enfrenta constantemente a la necesidad de negociar. "Y lo hace tanto externamente, con clientes, proveedores o socios potenciales, como con personas de la propia organización: colaboradores, superiores o subordinados", señala Beviá. "A pesar de que se trata de una actividad cotidiana, los procesos de negociación tienden a reflexionarse poco y dejarse en manos de la intuición", continúa. "Esto puede hacer que, en muchos casos, no se llegue a acuerdos de colaboración y que las relaciones se deterioren, que las partes no se comprometan o, simplemente, que se pacte en condiciones muy inferiores a las que se podrían alcanzar", concluye.

18. ¿Tienes orientación comercial?

Respira tranquilo, no hace falta. "Si no te sabes vender, mal asunto. Un emprendedor ha de ser un buen comunicador interno y externo. Ahora bien, no se trata tanto de no ser buen comercial como de saber transmitir tu visión de la empresa, del producto, de cómo se tiene que ofrecer el servicio: qué y cómo quieres vender, y cuál es la imagen que quieres dar", destaca Beviá.

"Los productos o servicios no se venden por sí solos por muy buenos que nos puedan llegar a parecer. La función comercial en la empresa es crítica para que esta pueda tener éxito: sin ventas no hay empresa y por tanto es imprescindible salir a buscar a los clientes", explica Isidro de Pablo. "No se puede esperar a que vengan a uno. Los productos o servicios no son buenos en sí mismos", añade.

A la hora de emprender no tienes que ser tú quien salga a por los clientes, puedes rodearte de un equipo experto en acercarse a los clientes. "El emprendedor es un buen comunicador que se rodea de buenos comunicadores", insiste Begoña Beviá.

"He conocido a emprendedores de mucho éxito que eran buenos comerciales, e incluso algunos que no eran especialmente buenos comunicadores, pero que supieron dar con una buena idea y rodearse de un equipo que supliese sus carencias", comenta **Pedro Nueno**, profesor del IESE.

Conocimientos básicos

El emprendedor nace, pero también se hace. Tienes la idea, tienes unas buenas dotes como comunicador y estás más que dispuesto a asumir riesgo, pero sin embargo careces de otras habilidades. ¿Eres por ello menos emprendedor? No te preocupes: hay recursos a tu disposición para adquirir las habilidades que te faltan.



19. ¿Tienes algún conocimiento de gestión?

Luis Puchol advierte que, "para convertirte en tu propio jefe, son imprescindibles cinco cosas: una idea realista; ciertas cualidades específicas; un capital inicial; una disposición a trabajar sin descanso en todo momento, especialmente en la etapa inicial, y una formación, al menos básica, en finanzas, contabilidad, marketing, ventas, Recursos Humanos, etc".

Begoña Beviá insiste, en este sentido, en la necesidad de que antes de poner en marcha su negocio, un emprendedor, además de todas las habilidades que te contamos en este dossier, tenga conocimientos básicos de gestión, finanzas y Recursos Humanos.

Gestión financiera. Conocer tu punto de equilibrio antes de dar tus primeros pasos en el mercado para poder ajustar tu política de precios.

Contabilidad. Desde nociones básicas para gestionar tu circulante y evitar imprevistos fácilmente evitables hasta cómo interpretar las variables contables de tu negocio.

Estudio de mercado. Con la intención de conocer todas las variables que definen tu mercado y cómo se comporta tu competencia.

Publicidad, promoción y Relaciones Públicas. Es conveniente que conozcas cómo funcionan estas herramientas para, en el caso de que éste no sea tu fuerte, saber cómo trasladar a un experto en este área qué, cuándo y cómo quieres que se comunique tu empresa con los consumidores.

Calidad de servicio a los clientes. O lo que es lo mismo: disponer de unos conocimientos básicos de atención al cliente.

Fiscalidad. Conocer el marco legal te permitirá tener cintura para adaptarte a los cambios.

"No se trata tanto de que sepas cómo calcular el IVA, sino de cuándo tienes que ingresarlo para que puedas hacer una previsión a tiempo. Cuando hables con tu asesor financiero, además, deberías entender todos los conceptos de los que te habla. Al fin y al cabo eres tú el que vas a tomar las decisiones en la empresa", apunta Beviá. **Mikel Urmeneta**, uno de los fundadores de Kukuxumuxu, cita siempre entre las habilidades de un emprendedor "el control de áreas periféricas, como las finanzas, la producción o los Recursos Humanos".

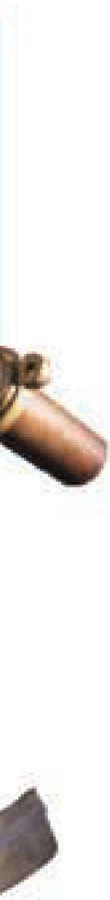
A través de las CC AA tienes a tu disposición cursos gratuitos para mejorar tus habilidades

20. ¿Y de gestión de Recursos Humanos?

Si te preguntan cuál es el principal elemento que hay que tener en cuenta a la hora de seleccionar a tus primeros empleados, ¿qué responderías?: ¿La experiencia laboral? ¿Su expediente académico? ¿Que comparta tu entusiasmo por tu producto o servicio? ¿O valorarías si ya conocías previamente a ese empleado? La respuesta correcta, según Guy Kawasaki, director general de Garage Technology Ventures, es la tercera: su entusiasmo. "Como ocurre con el resto de capacidades, no se trata de que seas un gran consultor de Recursos Humanos, sino de que tengas claro el tipo de capital humano del que te quieres rodear", explica Beviá.

"Es verdad que hay unas ciertas habilidades, competencias muy innatas, que se reconocen en muchos emprendedores. Pero

para ponerte a punto



Mitos que caen por su propio peso

A la hora de emprender, es cierto que arriesgas dinero, pero la mayor inversión suele ser de tiempo. Cuando arrancas es difícil dar a conocer tu producto, pero la novedad juega a tu favor. No dejes que un mito te impida avanzar.

Jesús Encinar, fundador de Idealista.com, propone una inyección de optimismo para paliar uno de los principales obstáculos para emprender: las dificultades para financiar tu proyecto. "Si tienes compromisos que te impiden dedicarte a montar tu negocio a tiempo completo lo primero que tienes que hacer, antes de montar nada, es solucionarlos. ¿Tienes una hipoteca? Vende tu casa, comparte piso o vuelve con tus padres. ¿Demasiados gastos fijos? Que no se te caigan los anillos, baja tu nivel de vida al máximo. ¿Poco conocimiento del sector? Búscate un socio que sepa del negocio antes de empezar nada. ¿No tienes nada de dinero? Busca quien te lo preste para empezar", relata.

1. "Un buen planificador". La planificación es una habilidad que, a la hora de la verdad, no es decisiva para emprender. Si no eres buen planificador no tienes por qué ser un mal emprendedor. "Se suele decir que un buen emprendedor tiene que ser una persona muy orientada al detalle, pero puede que tú no lo seas y que sí lo sea alguien en tu equipo. También se suele decir que tienen que ser personas con capacidad de planificar, y hay muchos emprendedores que no tienen capacidad de planificar. Un buen emprendedor si no es un buen planificador, lo que tiene que tener es la capacidad de poner un buen director gerente", explica Begoña Beviá.

2. "O tienes mucho dinero o no emprendes". "Mucha gente piensa sólo en el dinero. Puedes tener mucho dinero, pero si no tienes habilidades no llegas a ningún sitio", indica Mikel Urmeneta. "El dinero es importante, pero en segundo término", dice. "A la hora de emprender con éxito juega más a tu favor tener conocimientos de gestión", añade.



Mikel Urmeneta, fundador de Kukuxumusu, aconseja adquirir nociones básicas de gestión antes de empezar.

también es cierto que no sólo nace, además de la madera de emprendedor, también se hace y se va desarrollando a lo largo de su vida. Pero es verdad que es una combinación de las dos cosas", explica Eugenia Bieto. "Es cierto que hay personas que no reúnen las condiciones mínimas, pero también lo es que hay muchas personas que en un momento dado se enfrentan a la necesidad de tener que ser emprendedores, y aprenden y desarrollan las competencias necesarias. No es cierto el 'naces o no te haces", añade. En la Red puedes comenzar consultando:
www.ipyme.org
www.emprendelo.es
www.emprendiendo.com

Absténganse de emprender...

Los expertos en creación de empresas que hemos consultado para elaborar este dossier coinciden en que, aunque no existen unos genes emprendedores, sí hay dos tipos de personas de las que no salen buenos emprendedores. Son éstas:

1. ¿Y qué tengo que hacer ahora? "Aquellas personas que no tienen iniciativa difícilmente dan buen lugar a buenos emprendedores. Las personas que necesitan una guía permanente, que haya alguien que les diga constantemente lo que tienen que hacer no son buenos emprendedores. Se sienten incómodos con la incertidumbre, y eso les impide ser emprendedores", coinciden Eugenia Bieto y Begoña Beviá. "Las personas que buscan seguridad todo el rato son malos emprendedores. El hecho de emprender está lleno de incertidumbres, riesgos, ambigüedades... Las personas que no aceptan el fracaso, no están dispuestas a fracasar", añade Bieto.

2. Vamos, tú ya me entiendes. "La gente que no es comunicativa, que no sabe transmitir las cosas, difícilmente se convierte en un buen emprendedor. Para empezar, no son capaces de trasladar su entusiasmo a sus socios, con lo que se arriesga a perder a sus colaboradores por el camino. Si no consiguen emocionarles a ellos, difícilmente van a ser capaces de trasmitir después a los empleados su visión de la empresa. Ya desde el principio, cuando tienes que pedir financiación, tienen que tener habilidades comunicativas", alertan Isidro de Pablo y Eugenia Bieto. "En esta misma línea tampoco funcionan las personas prepotentes", concluye Bieto.

Autodiagnóstico

Pon a prueba tus capacidades. Expertos de la Universidad Autónoma de Madrid han elaborado un test de habilidades emprendedoras para la Dirección General de la Pyme a partir de las experiencias de 150 empresarios de éxito. A partir de sus actitudes y aptitudes la hora de poner en marcha su negocio han diseñado esta prueba que te permite averiguar tus fortalezas y debilidades.



Perfil psicológico

1 ¿Cuándo da por terminada una tarea?

A☐ El compromiso que he adquirido con mis clientes, empleados, etc. es prioritario y se merecen lo mejor. Creo que hay que trabajar hasta alcanzar un resultado perfecto.

B☐ Uno debe esforzarse por conseguir el mejor resultado posible, pues la calidad se valora mucho, pero hay que abandonar este propósito cuando hay que abordar otra tarea.

C☐ La experiencia me dice que no hay nada perfecto. En ocasiones porque no es posible materialmente, y en otras circunstancias porque no merece la pena buscar la perfección, ya que eso sería costoso.

2 ¿Cuál es su posición sobre el liderazgo?

A☐ Considero que soy una persona carismática y con dotes de liderazgo, y que esto es fundamental para emprender.

B☐ No me considero un líder, pues eso es algo que puedo compensar con mis dotes de comunicador y mi capacidad profesional.

C☐ El trabajo puede sustituir cualquier otra carencia personal que uno pueda tener.

3 ¿Cuál es su actitud hacia los cambios?

A☐ El día a día trae sorpresas que hay que sortear. No me gusta, pero lo acepto. Es mi responsabilidad.

B☐ Procuro evitarlos y, cuando se producen, los priorizo y resuelvo según mis disponibilidades de agenda.

C☐ Los acepto si vienen, y si no, los busco.

4 Ante la satisfacción de los resultados...

A☐ Busco el reconocimiento de los demás, porque forma parte del éxito conseguido.

B☐ No necesito irlo diciendo por ahí, pero sí resulta reconfortante que me lo reconozcan.

C☐ Reafirmo mi satisfacción interior, pero no necesito compartirla con los demás.

Energía e iniciativa personal

1 ¿Con cuál de las siguientes definiciones se siente mas identificado?

A☐ Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.

B☐ Tengo iniciativa si es necesario, pero no me satisface emprender continuamente.

C☐ Soy muy trabajador y me encanta que me tengan en cuenta para nuevos proyectos, pero no me gusta emprenderlos.

2 Hay diferentes formas de enfrentarnos a nuevos proyectos y todas ellas pueden igualmente darnos éxitos empresariales. ¿Con qué se identifica?

A☐ Soy sistemático y organizado. La improvisación me pone nervioso.

B☐ Soy como un barco. Me marco un objetivo y en función de cómo sopla el viento me voy adaptando para llegar a él.

C☐ Improviso bastante. Eso funciona. Hay que adaptarse al momento.

3 Tenemos la imagen del empresario "siempre ocupado" con su negocio. Pero no todos los empresarios tienen la misma forma de pensar. ¿Qué encaja más con su forma de pensar?

A☐ Dedicación total. Cuando se trata de que un proyecto salga adelante no se mide.

B☐ Si no se convierte en costumbre, no me importa trabajar mientras todo el mundo descansa o se divierte.

C☐ Los fines de semana son sagrados. Las noches, la familia y los amigos, también. El trabajo, tiene sus horas y no se le deben dedicar más.

4 La suerte es una variable que afecta a todos los aspectos de nuestra vida. Respecto a la creación de empresas, ¿cómo piensa que puede afectar la suerte al éxito de un negocio?

A☐ Pienso que la suerte existe, pero te encuentra cuando trabajas duro.

B☐ En una empresa, por mucho que trabajes, si no tienes suerte, no sale adelante.

C☐ A veces, con un golpe de suerte puedes hacerte de oro sin demasiado esfuerzo.

Creatividad e innovación

1 ¿Considera que tiene una idea que le va a permitir montar una empresa?

A☐ El mercado es lo verdaderamente importante. Se trata de detectar sus necesidades, y pensar cómo cubrirlas con eficacia.

B☐ Tengo una idea y eso es importante, pero lo es más calcular la capacidad de sacarla adelante y conocer sus posibilidades.

C☐ Toda idea es susceptible de ser considerada como modelo de negocio y será el principio del camino de emprender, que se irá descubriendo a medida que se avanza.

2 ¿Está convencido de que tiene un producto o servicio que tendrá éxito?

A☐ Conozco muy bien el producto o servicio que voy a ofrecer, y sé que competiré con éxito por servicio, precio y calidad.

B☐ El hecho de montar una empresa se basa en el conocimiento de lo que hay que hacer. Si no fuera así, no habría ningún interés en montarla.

C☐ Estoy centrado en el cliente, lo que le falta o puede necesitar, aunque todavía no soy consciente de cuánto hay que mejorar.

3 ¿Cree que investigar es importante?

A☐ Siempre viene bien plantearse nuevas formas de hacer los productos o servicios, sistematizar procesos rutinarios y dedicar el esfuerzo a aportar un valor añadido que te diferencie.

B☐ Pienso que es una inversión que merece la pena realizar. Siempre estoy atento a lo que ocurre en el sector donde quiero realizar mi actividad empresarial.

C☐ Poco se puede aportar a lo que ya está inventado, lo que hay que hacer es mejorarlo.

4 ¿Se ha preguntado si es innovador?

A☐ Al principio hay que ser humilde y saber que se tiene muy poco. Lo verdaderamente innovador es comprender que el conocimiento que nos hace competitivos se adquiere poco a poco.

B☐ Lo importante es conocer qué se hace en otros mercados más avanzados y adaptarlo a las necesidades de los clientes.

C☐ Lo que hay que saber hacer es cómo acceder al mercado; sobre todo, hacer creer al cliente que el resultado le va a agradar.

Capacidad de análisis

1 ¿Qué es imprescindible para empezar?

A☐ Tener claro quienes son mis clientes.

B☐ Si el producto/servicio es interesante y tengo dinero, ya vendrán los clientes.

C☐ Trabajar duro es suficiente.

2 ¿Con que opinión se identifica más?

A☐ Siempre que tengo tiempo me gusta enterarme de las novedades empresariales.

B☐ Me parece interesante todo lo que ocurre a mi alrededor. Nunca se sabe de donde pueden venir ideas interesantes.

C☐ Conozco de sobra el mundo empresarial y no necesito aprender más.

3 ¿Considera necesario definir metas?

A☐ Sería necesario planificar qué es lo que quiero hacer, con qué medios voy a contar y en qué plazo de tiempo debería lograrlo.

B☐ Es interesante plantearse objetivos a los que llegar, aunque creo que antes de que la empresa haya empezado a funcionar no es posible realizar una planificación consistente.

C☐ Pienso que lo importante es vender, así se consiguen las metas. Planificar es poco realista, porque no sabemos qué pasará.

4 Si hay problemas con un pedido...

A☐ No serviría el pedido hasta que estuviera en las condiciones de calidad óptimas.

B☐ Lo que intentaría sería que el cliente quedara totalmente satisfecho con el pedido.

C☐ Me parece que serviría el pedido porque, como ya está vendido, he conseguido mi principal objetivo. Ya se hará mejor otra vez.



Propensión al riesgo

1 ¿Hasta qué punto hay que arriesgar?

A☐ No me preocupa arriesgarme siempre que conozca el riesgo y pueda, en cierta medida, evaluarlo y afrontarlo.

B☐ No me preocupa arriesgarme porque forma parte de la toma de decisiones, y siempre hay una parte de ellas que es incontrolable, y que hay que asumir.

C☐ Creo que para tomar una decisión hay que estar seguro y no arriesgarse, ya que lo imprevisto es siempre desagradable.

2 ¿Cómo le afectan los problemas?

A☐ No rehuyo los problemas, me gusta analizarlos, y busco asesoramiento cuando hace falta. Luego decido cómo resolverlos.

B☐ No me asustan los problemas y me gusta solucionarlos. Son un reto inherente a mi actividad profesional.

C☐ Cuando se me presenta un problema busco a alguien que me asesore y me lo solucione. Disponemos de un servicio de atención al cliente que evalúa la calidad.

3 ¿Qué se ajusta más a su opinión?

A☐ Hay que considerar siempre el riesgo, aunque en ocasiones conviene buscar asesoramiento externo.

B☐ Es un proceso reflexivo donde identifico todos los riesgos posibles. Cuantifico la probabilidad de que ocurran y los evalúo.

C☐ La intuición y la experiencia te permiten sopesar el riesgo y, en casos de urgencia, no depender de asesoramientos pues, al fin y al cabo, las decisiones las tomo yo.

Motivación

1 ¿En qué respuesta se ve reflejado?

A☐ Enfrentarse a los problemas es un reto personal, una forma de medir sus facultades.

B☐ Si otros salen adelante, yo también.

C☐ Las dificultades se superan por el reconocimiento que recibes del entorno.

2 ¿Qué se ajusta más a su idea inicial?

A☐ Quiero ganar dinero y poder.

B☐ Quiero ganar dinero para tener un nivel de vida aceptable.

C☐ El dinero no es algo que me preocupe.

3 El dinero propio es importante...

A☐ Es más importante saber cómo conseguirlo que disponer de dinero propio.

B☐ Una buena inversión es necesaria para comenzar con buen pie.

C☐ Es necesario, pero no es algo crítico.

4 ¿Con qué se identifica más?

A☐ Me gustaría ser mi propio jefe.

B☐ Trabajar para otros requiere el mismo esfuerzo que trabajar para ti.

C☐ Someterme a la disciplina de trabajo que me impone otro coarta mi iniciativa.

Capacidad de relación (de influencia)

1 ¿Con cuál de estas tres afirmaciones está más de acuerdo?

A☐ Me considero un buen comunicador capaz de transmitir lo que pretendo con mis ideas. Creo que se debe a que genero confianza porque no digo cosas que no pienso.

B☐ Creo que lo bueno se comunica prácticamente solo, no es necesario que alguien lo "venda". Da confianza por sí solo.

C☐ Me considero un buen comunicador porque, aunque en general digo lo que pienso, si la ocasión lo requiere y es beneficioso para la empresa, puedo variar mi respuesta.

2 ¿Con qué afirmación se identifica más?

A☐ La función comercial será más o menos importante dependiendo de lo que vendas.

B☐ Creo que es imprescindible una buena organización comercial para conseguir el éxito en cualquier empresa. Si no soy capaz de vender los productos o servicios mi futura empresa no tendría razón de existir.

C☐ Creo que lo importante es tener un buen producto o servicio, con ello ya tendría aseguradas mis futuras ventas. Luego, según el volumen de ingresos, me esforzaré más o menos.

MIDE TUS HABILIDADES COMO EMPRENDEDOR

MAYORÍA DE 'A'

Está listo para emprender. Usted parece ser una persona comprometida con su proyecto. Por él siente una especie de pasión que le lleva a trabajar duro y a desarrollar un escenario óptimo en el que poner en práctica lo que tiene en mente. Y esto lo hace con criterio analítico, midiendo el riesgo. Esta actitud le permite afrontar lo inesperado de forma positiva y salir airoso en muchas ocasiones. Debe mantener el mejor equilibrio posible entre su vida personal y familiar.

MAYORÍA DE 'B'

Está casi a punto para emprender. Usted parece ser una persona que busca en su proyecto empresarial la oportunidad de ganar un espacio de libertad que no encuentra trabajando para otros, por muy prestigiosa que sea la empresa. Tenga en cuenta qué le motiva a emprender.

MAYORÍA DE 'C'

Le recomendamos madurar su idea. Seguro que alguna vez se le ha pasado por la cabeza algo que podría mejorar. Introduzca pequeños cambios en cualquier ámbito de su vida. Intente aportar valor y lograr mejoras en su día a día. Llévelo a cabo, pero empiece por pequeñas acciones y no con cambios radicales.

Puedes realizar este mismo autodiagnóstico de la Dirección General de la Pyme a través del *link* que encontrarás en ***www.emprendedores.es***. Genera un informe con un análisis completo en PDF automático.

Un emprendedor mano a mano con el test

Para que contaras con una referencia a la hora de evaluar tus capacidades emprendedoras, propusimos a Carlos Tapiador, fundador de la empresa e-Conta, iniciativa que ha recibido el *Premio Emprendedores con Ingenio 2006,* que pasara el mismo test que te proponemos en las dos páginas anteriores. Este es el resultado.







Carlos Tapiador, director de e-Conta, mientras pasaba el test elaborado por la Universidad Autónoma de Madrid.

Carlos Tapiador pasó la prueba con éxito. El diagnóstico de sus habilidades emprendedoras determinó un cien por cien de compromiso personal, dedicación al negocio y liderazgo, y un 90% de orientación al mercado, creatividad e innovación. En resumen, todas las claves para emprender con éxito. Por debajo del 50% de corte tan sólo se situó la importancia que da al dinero. Estas son algunas de las conclusiones del autodiagnóstico y los comentarios de este emprendedor... Coinciden.

"Parece ser una persona que busca en su proyecto empresarial la oportunidad de ganar un espacio de libertad que no encuentra trabajando para otros, por prestigiosa que sea la empresa. Si ya ha probado esta experiencia, es probable que no vuelva a trabajar por cuenta ajena, pero no olvide que las cosas pueden cambiar".

Este emprendedor coincide con este diagnóstico y explica que durante 14 años ha llevado las riendas de su propio despacho fiscal, con lo que el espíritu emprendedor "lo he tenido desde siempre", explica.

"Está en el camino correcto. Para iniciar una empresa hay que tener claro que un negocio sin clientes no es nada, y actuar en consecuencia. Su modelo de empresa tiene que relacionarse de la forma más directa posible con el mercado para estar lo más próximo a sus clientes, y así pulsar continuamente cuáles son sus necesidades. No se preocupe si su análisis inicial no coincide con la realidad, estudie el porqué y adáptese a ésta".

"En un momento concreto detecté una oportunidad en mi sector vinculado a las nuevas tecnologías y a la proliferación del uso de Internet", argumenta. "Me encontraba con colaboradores que me comentaban la necesidad de agilizar los trámites a la hora de tratar con la Agencia Tributaria. Apuntaban que el futuro era electrónico. Estuvimos desarrollando la herramienta durante tres años", dice.

"Para ser un emprendedor de éxito es muy importante que sea un buen comunicador. Es indispensable generar confianza, y piense que la mejor forma para que se pueda comprobar que "no dice cosas que no piensa", es que sus acciones sean coherentes con lo que dice.

Tapiador apunta: "Más que carisma, un emprendedor tiene que tener la capacidad de transmitir a sus actores, de contagiarles su entusiasmo y su visión del negocio. Es necesario hacerles partícipes del negocio, que se enamoren del proyecto, y para ello tienen que participar también en sus beneficios".

"Pertenece usted al poco numeroso grupo de personas que tiene claro que es necesario planificar, organizar el presente y el futuro de su empresa. Saber lo que se quiere hacer y organizarlo en un plan de negocio ayuda a conocer dónde queremos llegar, y aunque generalmente se hacen cambios en el corto plazo, hay que verlos sólo como variaciones en la ruta".

"En mi caso, lo primero fue buscar los actores que me iban a acompañar en el proyecto. Sin eso no estaba dispuesto a arrancar", destaca.

Confía en tus posibilidades, pero no te confíes...

No todo el mundo es perfecto. Estas son las advertencias que le sugirió el test a Tapiador:

No tema al fracaso. "Cuando se emprende con un nuevo proyecto, la predicción certera de su éxito o fracaso es prácticamente imposible. Si después de un gran esfuerzo no ve resultados, analice los motivos y trate de establecer medidas correctoras".

Minimice los riesgos. "No hemos de olvidar que los riesgos están implícitos en la actividad empresarial y, por tanto, será un elemento presente en sus decisiones. Intente controlarlo al máximo, minimizarlo si le es posible, pero asuma que no siempre podemos llegar a controlar todas la variables".

Más información

OTRAS WEBS PARA PONERTE A PRUEBA

www.creacionempresas.com
Encontrarás aquí un autodiagnóstico tanto de tus capacidades personales para emprender como del grado de madurez de tu idea.

www.camaramadrid.es/SEDE
Esta página ofrece una herramienta on line para analizar las habilidades básicas para ponerse en marcha como emprendedor.

www.emprendelo.es
Además de un test para medir tus capacidades potenciales, esta web incluye un test para determinar la viabilidad sobre el papel de tu plan de empresa.

www.madrid.org
Ofrece dos herramientas de diagnóstico, una para jóvenes estudiantes y otra, para emprendedores en potencia con experiencia en el mundo de la empresa.

LIBROS

Creación de empresa: Los mejores textos
Varios Autores *(Ed. Ariel)*

Cómo crear tu propia empresa y convertirte en tu propio jefe
Luis Puchol *(Ed. Díaz de Santos)*